

# Marcas portuguesas – uma questão de identidade diferenciada?

RITA CURVELO \*

*Entrevista à Dr.ª Teresa Carvalho, directora da Unidade de Comunicação e Marketing do ICEP (Instituto de Comércio Externo de Portugal)*

**Em pleno século XXI, numa altura em que, cada vez mais, os países competem diariamente entre si para fazerem crescer as exportações dos seus produtos, atrair mais turistas e captar mais e melhores investidores além-fronteiras, como é que Portugal se poderá tornar mais atractivo lá fora tendo em conta aquilo que é? Segundo um estudo recente da agência BBDO, a sua imagem continua a ser a de país de «porteiros e mulheres-a-dias em França, criados na Suíça, pedreiros na Alemanha e padeiros do Brasil»?**

Um país torna-se mais atractivo pelo que acontece em dois planos paralelos, que nunca se podem afastar demasiado, sob pena de perda de credibilidade: o da evolução real e o da máquina de comunicação. Quanto à evolução real, temos de sair de uma sociedade paternalista e dirigista, excessivamente dependente do Estado, para uma sociedade que tem as pessoas como o seu

---

\* Assistente convidada da Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa

“ouro”. Hoje, o ouro das nações são as pessoas: o investimento no talento (que deve ser uma batalha individual e uma batalha pública) é o factor estratégico mais decisivo. Quanto à máquina de comunicação, as duas questões centrais são foco e boa gestão (articulação de todos os actores decisivos na promoção de Portugal e continuidade das estratégias e mensagens). Portugal tem uma imagem de tradição e de hospitalidade, mas de pouca inovação e pouca sofisticação. O foco tem de manter o pano de fundo positivo (História, clima, povo amigável) e mostrar que a nossa diferenciação está mesmo na inventividade, na capacidade de relação, na disponibilidade para fazer do mundo um sítio mais bonito, com mais ligações e interesses entre diferentes culturas. Os temas não são poucos; o difícil mesmo é que são muitos.

**Se esta imagem atrás enunciada já não corresponde, hoje em dia, à realidade, a que acha que se deve este desfasamento entre a percepção que têm de nós e a realidade de quem somos?**

No caso dessa imagem ou imagens em França, na Suíça, Alemanha e Brasil, a resposta está em parte na própria pergunta: é uma imagem ainda condicionada pela emigração dos anos 60, uma emigração que já não existe e que num caso (o do Brasil) inverteu o sentido. Essa emigração deu origem a estereótipos de percepção que demoram tempo a apagar. Se acrescentarmos o facto de Portugal ser um dos países que mais radicalmente mudaram nos últimos 30 anos (em 2001, a OCDE dizia que, no índice de desenvolvimento humano, nós éramos um dos quatro países do mundo que mais tinham evoluído nesse período), percebemos um pouco melhor o porquê do desfasamento entre a percepção e a realidade. Mas há outras causas. Desde os tempos de António Ferro que o Estado Novo começou a promover um país “à beira-mar plantado”, típico e pitoresco, tradicional e conservador. O país do fado e das sardinhas, das varinas e dos xailes negros. E foi um bom trabalho, no sentido dos objectivos traçados então, assente em símbolos que deixaram rasto na cabeça das pessoas, que por vezes dificultam a actualização da percepção, mas que podem ser actualizados e usados de modo diferente, no sentido pretendido. Trata-se de uma questão paralela que dava um livro: os nossos *designers* fazem um trabalho notável nesse campo, basta ir a uma loja como a «Alma Lusa» para perceber que o Galo de Barcelos, a Filigrana ou a Calçada podem ser alvo de interpretações contemporâneas que transmitem a sofisticação a que gostaríamos que nos associassem.

**E como fazer para mudar esta má imagem do nosso país? Começando por dentro também, isto é, investindo na formação da população portuguesa?**

Sim, também; ou mais do que “também” diria “desde logo”: Portugal será o que os Portugueses forem. É bater num ponto já visto e revisto, mas que faz sempre sentido: como temos a sorte de termos uma identidade una e o azar de contarmos com um pai para tudo (o pai Estado ou um outro), temos esta tradição de escárnio e maldizer. Em Espanha é mais difícil: é necessário alimentar um orgulho nacional que cimente a agregação de culturas/nações que ali coexistem, tão diferentes e até rivais. É uma questão de sobrevivência. Tivemos mais problemas, ou se quisermos inimigos, ainda por cima internos, que sempre foram demolidores: elites que se demitiram da sua responsabilidade social de valorização do povo e da herança nacional, pelo menos desde o século XIX. Tornou-se “bem” dizer mal de Portugal, o que é a maior estupidez: é a antítese do conceito nobre de elite e recai sempre sobre quem o profere.

**Como poderemos fazer crescer a penetração das marcas portuguesas nos mercados interno e externo?**

Com melhores empresas e menos Estado. Há uma necessidade de fazer evoluir os paradigmas de gestão. As empresas têm de pensar em função do conhecimento dos consumidores, têm de orientar toda a sua gestão do mercado para dentro da fábrica. Os conceitos tradicionais e separados de comércio e indústria estão totalmente obsoletos. Tanto na gestão das empresas, como na política económica e na administração pública, têm de ser integrados. Aquilo que se tem gasto em rotundas e pavilhões gimnodesportivos nas autarquias, tem a sua réplica empresarial em investimentos cegos em infra-estruturas. Um dos principais défices das empresas portuguesas é a distância do mercado, é o não controlarem a comercialização e a distribuição, é não fazerem ideia de quem compra e de como e onde é comprado o que produzem. Hoje, para os sectores dos bens de consumo, não é possível crescer bem sem controlar completamente a comercialização (sendo dono dela ou não, mas com grandes ganhos quando se é, claro). Mais uma vez, está na altura de investir nas pessoas; as empresas devem investir nas competências que garantam inovação e diferenciação dos produtos (investigadores, *designers*, cientistas), e em competências que garantam penetração no mercado global (*brand managers* e *marketeers* que assegurem gestão de marca, controlo da comercialização e conhecimento dos consumidores).

**O principal objectivo do programa «Marca Portugal», iniciado pelo ICEP em 1999, era o de «promover Portugal como um país de pessoas criativas, flexíveis e com capacidade de inovação». Volvidos praticamente sete anos, acha que já há resultados visíveis lá fora? Podemos estar mais optimistas?**

Esse programa foi interrompido, mas parte dele sobreviveu num outro programa – «Marcas Portuguesas (2002-2005)» – e outra grande parte sobreviveu na consciência dos diagnósticos e estudos então feitos, relativamente aos problemas de percepção e desenvolvimento das vantagens competitivas que temos. Os resultados visíveis lá fora na evolução da percepção, em rigor, não os sabemos, porque, com a interrupção do programa, a componente de monitorização da percepção também foi interrompida. Felizmente, está a ser retomada: um dos eixos de acção é o da monitorização da percepção e do retorno das acções de promoção do país. Devemos sempre estar confiantes, dispostos a trabalhar e a melhorar. Hoje, a velocidade das mudanças é maior. Um país muda-se em 4-5 anos, se quisermos. Implica alguns sacrifícios agora, para podermos colher resultados mais tarde.

**A maior parte dos turistas estrangeiros que se deslocam ao nosso país procura o calor, praia e um estilo de vida mais barato. Será que estes factores ainda são uma vantagem competitiva, face a países com a Grécia ou a Espanha por exemplo? Ou o Brasil, se atravessarmos o Atlântico?**

O estilo de vida mais barato claro que não. E façamos justiça: desde o início dos anos 90 que a estratégia de promoção do turismo português passa exactamente por captar melhores turistas, com mais poder de compra. E o caminho tem sido de grandes progressos. A quantidade de oferta turística topo de gama em Portugal tem aumentado notavelmente. Entre hotéis ditos de “charme”, *resorts*, *spas*, turismo de habitação e pousadas, não passa pela cabeça da maior parte dos portugueses a quantidade e a qualidade deste tipo de oferta. E há grandes marcas, como o Algarve, a Madeira e Lisboa. Lisboa é uma marca excepcional: se queremos reposicionar Portugal, basta trazer alguém a Lisboa – o reposicionamento é imediato. É uma das cidades mais bonitas, interessantes e agradáveis da Europa. Mas a principal vantagem competitiva de Portugal não é a qualificação da oferta, nem o clima, a simpatia das pessoas, o património ou a gastronomia; aquilo que diferencia Portugal da concorrência é a “diversidade concentrada”. Em nenhum outro país se pode fazer, ver, viver coisas tão diferentes a tão curtas distâncias: campo, praia, montanha, cidade, património, descanso, desportos radicais, *spas*, compras, animação nocturna – tudo sempre perto. E esta vantagem tem vindo a ser comunicada ao longo dos últimos 15 anos.

**E quanto à cultura? Considera que ela tem como voar mais alto? Sobre tudo no que toca à divulgação do nosso património (monumentos, museus, artistas), além-fronteiras?**

A cultura sim, é um elemento-chave no plano da comunicação do país. Porquê? Porque capta com uma dimensão simbólica e emocional a diferenciação de um país e de um povo. Ou seja, já está lá tudo, inexcelsivelmente bem feito; na síntese perfeita que os *marketeers* nunca seriam capazes de criar. Os *marketeers* têm depois um talento insubstituível para amplificar, para escolher o que pode ser amplificado, e como fazê-lo melhor. E este trabalho é incontornável. Tal como as empresas, a cultura precisa de *marketing*, tanto na gestão pública como na privada, e é urgente vencer preconceitos idiotas e anacrónicos. Cultura e Economia fazem parte do mesmo mundo; a cultura é um produto/serviço com a particularidade de poder ajudar a vender muitos outros, de muitos sectores. A outra coisa de que a cultura precisa, uma vez mais, é de menos Estado. Na cultura portuguesa de hoje, há áreas de grande prestígio internacional e de grande poder de reposicionamento que devem ser fortemente divulgadas: a arquitectura é talvez o caso mais flagrante.

**Quais pensa serem neste momento as nossas vantagens competitivas como país?**

São as que estão enumeradas em diversos *sites* e instrumentos de promoção: em primeiro lugar, os portugueses, reconhecidos pela sua simpatia e por serem uma força de trabalho muito rapidamente rentável (pela flexibilidade e adaptabilidade de todos os segmentos e pela elevada qualificação de alguns); em segundo lugar, qualidade de vida (clima, gastronomia, património natural e cultural, segurança, estabilidade política, baixa taxa de conflitualidade, etc.); em terceiro lugar, a localização e o posicionamento intercultural (tanto pela geografia, pela localização como plataforma entre mercados e continentes, como, mais uma vez, pelas pessoas e pela sua capacidade de inter-relação cultural). Há ainda uma outra vantagem conjuntural que é o actual momento político – Presidente da República e primeiro-ministro alinhados num compromisso de desenvolvimento que passa pela inovação, pelo investimento nos recursos humanos e nos factores intangíveis da economia.

**Quais são actualmente as marcas, sectores, produtos ou serviços que dão maior prestígio ao nosso país lá fora?**

Na perspectiva da percepção mais positiva do país, interessam-nos as marcas com grande inovação, grande qualidade de *design*, grande eficácia no serviço,

grande capacidade de estimular o imaginário dos consumidores globais para impressões de vanguarda, tecnologia, qualidade de vida; marcas capazes, em suma, de os remeter para um universo de desejo e admiração. Quanto aos sectores com mais poder de reposicionamento, são os associados a tecnologias de ponta. É uma injustiça, porque inovação e tecnologia de ponta são características transversais aplicadas igualmente nos sectores mais tradicionais, mas tem a ver com o salto de percepção que uma coisa e outra faz: se eu revelar que Portugal é líder mundial de tecnologia para produção de sapatos, isso é bom e importante, mas é menos poderoso do que contar que a robótica que reparou o *space shuttle* no espaço era portuguesa. Porque já somos associados a sectores tradicionais, mas não à robótica ou à aeronáutica. Precisamos de contar todas estas histórias, sobretudo as mais surpreendentes, e de actualizar a percepção. Uma das comparações mais interessantes que vi num dos estudos de que dispomos foi a diferença entre os sectores que os estrangeiros julgam que são os mais importantes para nós (e aqui surgem os vinhos, as pescas e as conservas) e os que realmente são. E quantos portugueses sabem que as máquinas são o nosso primeiro produto de exportação?

### **Quais têm sido as acções desenvolvidas pelo ICEP para a promoção de Portugal e para a criação de marcas portuguesas?**

Todas as acções do ICEP são para a promoção de Portugal – ou seja, o ICEP, dentro e fora do programa «Marca Portugal», é uma máquina de promoção do país, com mais de 400 acções por ano de promoção internacional dos nossos produtos e serviços. No âmbito específico do projecto «Marca Portugal», o trabalho é de foco e qualidade da comunicação e de divulgação do nosso melhor. Destacaria o *Livro de Marcas Certificadas* e a *Brochura Portugal*, neste momento em produção.

Quanto à criação, o ICEP não cria marcas portuguesas, estimula a gestão de marca como um factor-chave de sucesso para a internacionalização, e, dentro do projecto «Marcas Portuguesas», certifica as melhores e investe na sua promoção internacional e também nacional; o programa televisivo «sucesso.pt», que contou com o nosso apoio, é um exemplo disso.

### **Quantas marcas foram já devidamente certificadas? E quais as suas “regalias”?**

Foram já certificadas 84 marcas. O que as marcas ganham é a possibilidade de exibirem no mercado o selo de «marca certificada» pelo país de origem, mostrando assim um sinal de reconhecimento de excelência que as afirma como

pertencentes a um grupo de topo, e um conjunto de investimentos directos na sua promoção, com destaque para o *site* [www.portuguesebrands.com](http://www.portuguesebrands.com) (que já existe em português e inglês mas que brevemente estará disponível em mandarim e castelhano), para um livro de prestígio (o livro de *Marcas Portuguesas*, nos quatro idiomas, com grande cuidado de imagem e de *design*, destinado à rede diplomática e a decisores políticos e económicos internacionais) e para publi-reportagens várias sobre os produtos/serviços de marcas portuguesas em países onde as marcas estão distribuídas.

### **Quais os critérios para esta certificação?**

Os critérios estão disponíveis em regulamento devidamente publicado, mas simplificando podemos dizer que são três: 1) marca, ou seja, identidade e posicionamento, gestão, comunicação, desenvolvimento de produto/serviço, comercialização, etc.; 2) internacionalização; e 3) solidez financeira.

### **Que desafios/sugestões gostaria de deixar aos principais agentes políticos e económicos no sentido de haver uma maior capitalização das marcas portuguesas, quer em Portugal, quer no estrangeiro?**

Julgo que o principal já está dito nas várias respostas, mas se se quiser uma síntese, eu recomendaria ao Estado investimento nas pessoas, captando e premiando talentos, criação de um plasma favorável à actividade empresarial, assegurando a desburocratização, a melhoria da política fiscal, a reforma e a celeridade da justiça, menor instrumentalização política da Administração Pública e concertação institucional, foco e continuidade estratégica nos projectos de fundo. Às empresas, recomendaria um maior investimento em competências de inovação e diferenciação do produto, e em competências de conhecimento e penetração no mercado.